N.Ö
Tam

III _ İşletme

Pazarlama Yönetimi

II. Dönem

1.2.3. Hafta

B

35

BİLGİ FOTOKOPİ MERKEZİ
S.B.F. İletişim Fakültesi Notları
Tez, Dizgi, Cilt İşleri, Fotoğraf Çoğaltma
Renkli Fotokopi, Faks, Tarama, Cd Kopyalama,
Yeni Acun Sokak No: 3/C Tel: 319 50 15 - CEBECİ

1. ve 2. Hafta Ders İşlenmedi.

~~Strateji~~ Strateji → Hedefe giden yolda atılan uzun vadeli adımlardır.

Taktik → Daha kısa vadeli hareketler, adımlardır.

Genel Pazarlama Stratejileri :

1) + Pazara yönelik stratejiler ✓
2) + Ürüne yönelik stratejiler ✓
3) + Rekabet stratejileri ; ✓

Rekabet stratejilerinde farklı bakış açıları mevcut-tur.

→ Savunma stratejileri
→ Saldırı "

4) + İşletme ile ilgili Stratejiler ✓

PAZAR CEKİCİLİĞİ

- Talep (Müşteri potansiyeli) ✓
- Büyüme ✓
- Pazardaki boşluk ✓
- Karlılık ✓

Önemli Not: Fikir Sanat Eserleri Kanunu No:72-1
Bu eseri herhangi bir şekilde çoğaltan kişiler hakkında dört yıldan altı yıla kadar hapis elli milyar lira'dan yüzelli milyar liraya kadar ağır para cezasına hükmolunur. **Notlarımızın çoğaltılması yasaktır. Yapanlar hakkında kanuni işlem yapılır.!**

GAP ANALİZİ:

(Boşluk analizi). İşletmenin kendisine fırsatlar yaratacak belli noktaları (potansiyel yaratacak yerleri) tespit etmesi.

SWOT ANALİZİ:

Güçlü ve zayıf (neye girmemesi) noktalarını çok iyi tespit etmelidir (işletme).
Tehditler işletmenin pazar payını vs. olumsuz etkileyebilecek her türlü durum.
Fırsatlar, Örneğin ⇒ Unakıtan

Pazar Boşluğu — Pazar Çekiciliği
(İlişki)

Ne Tür Boşluklar:

→ Rekabet boşluğu,
pazarın talep potansiyeli yüksek ama rekabetin azalması.

→ Kullanıcı boşluğu,
(Kullanım)
Belli pazar bölümünde o ürünü kullanmayan ama kullanması mümkün olan kişileri belirlersiniz.

→ Dağıtım boşluğu,
Potansiyel müşteri – tüketici vardır ama kimse oraya gitmemiştir.

→ Ürün hattı boşluğu,
Pazarda bir ürün üretilmemişse ama o tür bir ürüne de

ihtiyaç vardır.

Pazar çekiciliğinin belirleyicileri olan ölçütler açısından boşluklar önemlidir.

Boşluk analizi, ölçütlerin oluşturulmasında belirleyicidir.

Boşluk analizinin pazar çekiciliği analizinin bir parçası olduğu söylenebilir.

PEST ANALİZİ:

- Politik
- Ekonomik
- Sosyal
- Teknolojik

ile çekicilik arasındaki ilişki

⇒ Politik istikrar önemlidir.

Ölçütler (Pazarın Çekiciliği)

Örnek:

	Rekabet Gücü		
Pazar Çekiciliği	A	B	C
	D	E	F
	G	H	I

← Rekabet Artar

A, B, C, ... İşletme

A işletmesinin rekabet gücü düşük, pazar çekiciliği yüksek

Diyelim rakip öyle noktadaki pazarın çekiciliği yüksek

(pazarın büyüme oranının yüksek olması ve büyüme oranının yüksek beklenmesi) stratejiler belirlemesi için rekabet gücü önemli.

Örneğin, F işletmesi olsak;
→ Orta düzey bir pazar çekiciliği var
→ Rekabet gücü düşük
⇒ İşletmelere düşündürmesi gereken şey ne olmalıdır?

⇒ Tekstil sektöründe orta düzeyde pazar çekiciliğinin olması ne anlama gelir?
→ Yeni şeyler yapılabilir.
Örneğin D işletmesi pazar lideri olsun, F işletmesinin buna yönelik stratejileri olabilir (Taklit etmek, ...)

* 2 pazar arasında tercih yaparken işletme için pazar çekicilik ölçütleri belirlenir ve işletme bu ölçütlerin kendi için önem derecesine göre ağırlık belirler.

Örnek;

Çekicilik Ölçütleri	Ağırlık	Pazarlar A	Pazarlar B
Pazarın büyüme hızı	0.30	80	70
Rekabet	0.25	64	70
Giriş engelleri	0.22	80	60
Politik ortam	0.15	80	40
Enflasyon (~~d~~an faydalanma)	0.08	50	90

$0.30 \times 80 + 0.25 \times 64 + 0.22 \times 80 + 0.15 \times 80 + 0.08 \times 50$
$= 73.3$

$0.30 \times 70 + 0.25 \times 70 + 0.22 \times 60 + 0.15 \times 40 + 0.08 \times 90$
$= 64.9$

Küçük işletmeler genelde birebir ilişkilerle karar verir.

⇒ Enflasyon, pazarın çekiciliğini etkiler çünkü pazarın büyüme hızını da azaltır. Ayrıca enflasyon alım gücünü de azaltır. Alım gücü azalınca talep azalır bu da işletmeleri olumsuz etkiler.

Enflasyon, inşaat sektörüne (hakedişler açısından) yararlı olabilir.

Kredi faiz oranları artınca risk artar, risk artınca yatırıma yönelinmez. Paradan para kazanma daha cazip hale gelir.

Enflasyon döneminde piyasada az para vardır. Enflasyonun üzerinde mevduat faizi verirler (bankalar).

*(Ölçütler açısından) Başka etkenleri de değerlendirmeye almak gerekir.

⇒ Sektörel gelişmeler

Her türlü etken iyi olabilir ama sektörde olanlar da çok önemli.

PAZARLA İLGİLİ STRATEJİLER

① Hedef Pazar Stratejileri;

Farklılaştırılmış ve yoğunlaştırılmış stratejiler olarak ifade edilir.

② Büyüme Stratejileri;

İşletmeler büyümek için ne yaparlar? gibi sorulara yanıt ararlar.

a) Yoğunlaşarak Büyüme Stratejisi;

	Mevcut Ürün	Yeni Ürün
Mevcut Pazar	Pazara Hakim Olma	Ürün Geliştirme
Yeni Pazar	Pazar Geliştirme	Farklılaştırma veya Çeşitlendirme

⇙ Ürün—Pazar Matrisi (Ansoff)

İşletme bu dört seçenek arasından "neyi seçerse daha iyi olur" ona karar verir.

* Pazara Hakim Olma Stratejisi;

→ Mevcut ürün

→ Mevcut pazar

Avantajları;

\+ Tutundurma faaliyetlerine önem verir

\+ Rakipleri çok iyi kontrol edebilir

\+ Pazarla ilgili bilgiye sahip olma imkanı vardır

Kaynakları daha iyi kullanabilir

\+ Ürüne ilişkin uzmanlaşma sağlar ⇒ Maliyet avantajı sağlar

* Ürün Geliştirme Stratejisi;

→ Mevcut pazar

→ Yeni ürün

Mevcut pazarda yeni ürün sunuluyor.

Mevcut ürün artık pazara hitap etmiyor olabilir.
Avantajları;
+ Mevcut pazara ilişkin bilginin çok olması;
bu nedenle yeni ürünün tatmin düzeyi yüksek olabilir
+ Rakipler iyi tanınıyor,
daha etkili olunabilir.
⇒ "Mevcut pazarın potansiyelinin bitmeyeceği" varsayımının gerçekleşmesi gerekir.

✱ Pazar Geliştirme Stratejisi;

→ Mevcut ürün
→ Yeni pazar

Nedenleri;
+ Mevcut ürünle hala belli bir potansiyele ulaşılabileceği düşünülüyor ancak mevcut pazar yeterli değilse, yeni pazara mevcut ürünle yönelinir.
Yeni pazar demek, yeni kullanım alanlarını oluşturmak demek.
⇒ Uluslararası pazarlama olunca daha kolaydır.
Bir ülkede ürün-hayat döneminin sonlarına gelmiş olan bir ürün başka bir ülkede ürün-hayat döneminin başında olabilir.

Örnek; Cep telefonu → Ericsson 628

✱ Farklılaştırma veya Çeşitlendirme Stratejisi;

~~Nedenleri~~
→ Yeni ürün
→ Yeni pazar

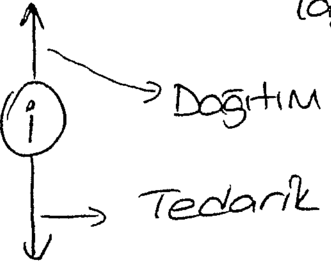
Nedenleri;
+ Pazarın doymuş olma ihtimali

+ Ürünün potansiyelinin bitmiş olması,
+ Rekabet gücünün kalmamış olması

⇒ Bütün stratejiler, rekabet payını artırmak amaçlıdır.

b) <u>Birleşerek Büyüme Stratejisi</u>;

* <u>Dikey Birleşme</u>, Hammaddeyi sağlayan, dağıtımı sağlayan işletmelerle birleşme.



Tedarikçilerle birleşme avantajları;
+ Maliyetleri düşürür,
+ Rekabet gücü sağlar,
+ Belirsizliklerin azalması

Yukarı doğru birleşme (dağıtım) avantajları;
+ Müşterilerden gelecek olan geri bildirim daha sağlıklı ve kolay olur.
+ Maliyetler düşer.

⇒ Dikey birleşmede genel olarak, uzmanlıktan faydalanılır.

* <u>Yatay Birleşme</u>, (İki aynı düzeyde işletmenin) Rakiplerin birleşmesi.
+ Ölçek ekonomilerinden yararlanmak için,
+ Başka bir rakibe karşı güç birliği için,

yatay birleşme yapılabilir.

+ Pazar payını artırmak (sinerji etkisi).

<u>Coopetition</u> , rakiplerin birleşmesi

Cooperation + Competition

c) <u>Farklılaşarak Büyüme Stratejisi</u>,
Kendisini farklılaştırır, pazarlama karmasını farklılaştırır, yeni sektörlere girer.

BİLGİ FOTOKOPİ MERKEZİ
S.B.F. İletişim Fakültesi Notları
Tez, Dizgi, Cilt İşleri, Fotoğraf Çoğaltma
Renkli Fotokopi, Faks, Tarama, Cd Kopyalama,
Yeni Acun Sokak No: 3/C Tel: 319 50 15 - CEBECİ

+ Pazarla ilgili ✓
+ Ürünle ilgili
+ İşletmeyle ilgili
+ Rekabetle ilgili

} (ayrı ayrı) stratejiler geliştiriliyor.

⇒ Neden hepsi işletme ile ilgili olduğu halde ayrı ayrı inceliyoruz?

Cepheden saldırı stratejisi ile başa çıkma.

İşletme ile İlgili Stratejiler :

(Teknoloji, pazar koşulları, rekabet, ... dikkate alınır)

① Yoğunlaştırma Stratejisi :

İşletmenin temel özelliklerini biraraya getirerek (uzmanlaştığı) gücünün yüksek olduğu, kaynaklarının yeterli olduğu alana eğilmesi.

+ Maliyet avantajı sağlar

~~Rakiplerine, güçlü işletmenin güçlü olduğu konuda / alanda~~ işletmeye ~~göre daha olgunlukta olması gerekir.~~

② Maliyet Liderliği Stratejisi :

Tamamıyla işletmenin maliyetlerine dönük bir strateji izlemesi.

Önemli Not: Fikir Sanat Eserleri Kanunu No:72-1
Bir eseri herhangi bir şekilde çoğaltan kişiler hakkında dört yıldan altı yıla kadar hapis elli milyar lira'dan yüzelli milyar liraya kadar ağır para cezasına hükmolunur. **Notlarımızın çoğaltılması yasaktır. Yapanlar hakkında kanuni işlem yapılır!**

⇒ Ölçek ekonomisi, maliyet avantajı sağlar.
(Hedef maliyet ≠ satış fiyatını artık kendimiz belirleyemiyoruz, pazar tarafından belirleniyor.
Kalite — maliyet önemli. Bir işletmenin geliştirdiği kaliteye karşı piyasada çabuk tepki verebiliyor. Aynı kaliteye diğer ürünler de getirilebiliyor. Tek farkettiren ⇒ Marka
Sadece maliyet üzerinde etkiniz olabilir. Maliyet üzerinde oynama yapabilirsiniz.
Hedef maliyetleme, tasarım aşamasından başlar. Pazarlamadaki karşılığı ⇒ hedef fiyatlama. Tasarım aşamasından itibaren başlamazsa maliyetler kontrolden çıkar.)

③ <u>Farklılaştırma / Farklılaşma Stratejisi</u>:
Kendini veya ürünlerini farklılaştırarak rekabet gücü sağlanması.
Bu strateji ⇒ rekabet avantajı sağlar.
<u>Mor İnek</u> örneği farklılaştırma açısından çok önemli.

④ <u>Lider Olma Stratejisi</u>:
Tüm kararlarını (stratejilerini) pazarda lider olacağı amacına göre belirliyorsa lider olma stratejisini izliyor denektir.
Bu yöntemle pazarı siz yönlendirirsiniz.
Ürüne yönelik geliştirmeler de söz konusudur.
* Pazarı belirleyen, ille de pazar lideri olmak zorunda değildir. Pazar lideri olmayan bir işletme de pazarı belirleyebilir.
⇒ Ampirik olarak pazar liderinin, sırf pazar lideri olduğu için seçilme durumu vardır.

Türkiye'de pazar liderine örnek;
Efes Pilsen,
Arçelik,
Nokia,
⋮

Pazar liderinin önem vermesi gereken konular:
+ AR-GE
+ Teknoloji
+ Yenilik

Pazar lideri olan bir işletmenin karşı karşıya kaldığı en büyük sorun;
rakiplerini küçümsemeleri

Rakiplerini küçümsedikleri için pazar paylarını kaybeden hatta iflas eden işletmeler çok fazla.
Pazar lideri olan işletmelerin, özellikle pazara yeni giren işletmeleri dikkate almaları gerekir.

Pazar ~~lideri olan~~ işletme 3 alternatif üzerine gitmelidir;
1-) Talebi artıracak yollar bulmak.
(Daha çok dünya çapında işletmeler için)
Yeni kullanış şekilleri bulmak
Daha önce kullananları daha fazla kullandırmak
2-) Pazar payını korumaya yönelik savunma ve/veya saldırı stratejileri uygulamalı.
3-) Pazar büyümese bile diğer rakiplerden müşteri çekmeli.

Örnek; traş bıçağının üstünde renkli bir şerit var ve bu şerit renk değiştirince kullanım süresi bitmiş oluyor.

(5) <u>Pazara Meydan Okuma Stratejisi</u>:
- → Lidere meydan okumak
- → Liderden başka bir rakibi hedef almak
- → Yerel pazara yönelmek

<u>Örnek</u>: Star gazetesi,

Aycell ⇒ pazara yeni girmiş, devlet avantajını kullandı

Cola Turka ⇒ Milliyetçilik

3 alternatif;

(+) <u>Lidere meydan okuma;</u>

Bazı şartların olması gerekir,

→ Lider işletmeden daha güçlü yönünün olması gerekir

Cola Turka

→ Liderin direkt tepki verememesi gerekir

(+) <u>Liderden başka bir rakibi hedef almak</u>

Cola Turka, daha çok Pepsi'nin pazar payını aldı.

Pazar lideri olmayan işletmenin kaynakları genelde daha azdır.

Fuji — Kodak örneği;

Fuji, Kodak'ın pazarına girince; Kodak Fuji'nin rakibinin olmadığı Japonya'da "Kodak Japan" adında pazara girdi. Amacı Fuji'nin üstün olduğu konuda (maliyet) kendini iyileştirmekti.

(+) <u>Yerel pazara yönelir</u>

Kristal Kola ⇒ Coca Cola ve Pepsi ile rekabet edemeyeceğini düşünüp yerel pazara yönelmiştir.

Kullanılan silahlar;

- Fiyat indirimi
- Daha ucuz üretim (kaliteden ödün vererek)
- Prestij ürünler üretilmesi (daha yüksek fiyat, daha yüksek kar)
- Ürün çeşitliliği

- Satış sonrası hizmetlerde farklılaşma
- Dağıtım politikasında yenilik
  Örnek: Avon
- Yoğun tutundurma
- Üretim maliyetlerini düşürme (kaliteden ödün vermeden, yüksek teknoloji kullanılır)

⑥ Pazarda İlk Olma Stratejisi:

(Pazarın kaymağını alma)

⇓

→ Genel olarak yüksek fiyatlandırma

→ Yüksek fiyata duyarlı olmayan (o fedakarlığı yapmak isteyecek) tüketici potansiyelinin olması

Bu stratejiyle;

+ Prestij elde edilir
+ Yüksek kar elde edilir
+ Pazara lider girilir
+ Tüketici bilir

⑦ Lideri Takip Etme Stratejisi:

Pazar liderini geçmek gibi bir amacı olmayan, liderden faydalanmak ister.

Bu tür işletmeler risk almak istemezler.

AR-GE çalışmaları masraflı ve risklidir.

Bu stratejiyi izleyen işletmelerin pazar payları oldukça istikrarlıdır. (Pazar liderinin dalgalı olur)

⑧ Niş Pazarlara Yönelme Stratejisi:

BİLGİ FOTOKOPİ MERKEZİ
S.B.F. İletişim Fakültesi Notları
Tez, Dizgi, Cilt İşleri, Fotoğraf Çoğaltma
Renkli Fotokopi, Faks, Tarama, Cd Kopyalama,
Yeni Acun Sokak No: 3/C Tel: 319 50 15 - CEBECİ

(İşletmeyle ilgili stratejilere devam)

8-) Niş

Yoğunlaştırılmış pazarlama stratejisi de denir.

Kaynakları sınırlı olan işletmelerin kaynaklarını etkin kullanma temeline dayanır.

9-) Pazar boşluklarını belirleyip oraya yönelme

10-) Nadasa Bırakma Stratejisi:

(Pazar artık büyümeyecektir ⇒) Pazardaki büyüme oranı (gelecek) düştüğü zaman, hala o üründen gelir elde edebileceğimiz zaman izlenebilecek stratejidir.

⇒ yapabildiğimiz kadar satış yaptıktan, alabildiğimiz kadar gelir aldıktan sonra pazardan çekilme stratejisine geçilir.

11-) Pazardan çekilme stratejisi:

Pazar büyümeyecektir veya kaynaklarınız yeterli değildir.

Bu durumdan pazardan çekilinir.

12-) Küçülme Stratejisi

Pazar şartlarına ~~[illegible]~~, kaynaklara bakılarak işletme için artık küçülmenin gerektiği zamanlarda bu strateji kullanılır.

Önemli Not: Fikir Sanat Eserleri Kanunu No:72-1
Bir eseri herhangi bir şekilde çoğaltan kişiler hakkında dört yıldan altı yıla kadar hapis elli milyar lira'dan yüzelli milyar liraya kadar ağır para cezasına hükmolunur. **Notlarımızın çoğaltılması yasaktır. Yapanlar hakkında kanuni işlem yapılır!**

ÜRÜNLE İLGİLİ STRATEJİLER

A-) Ürün Hayat Eğrisi / Dönemi (ÜHE):

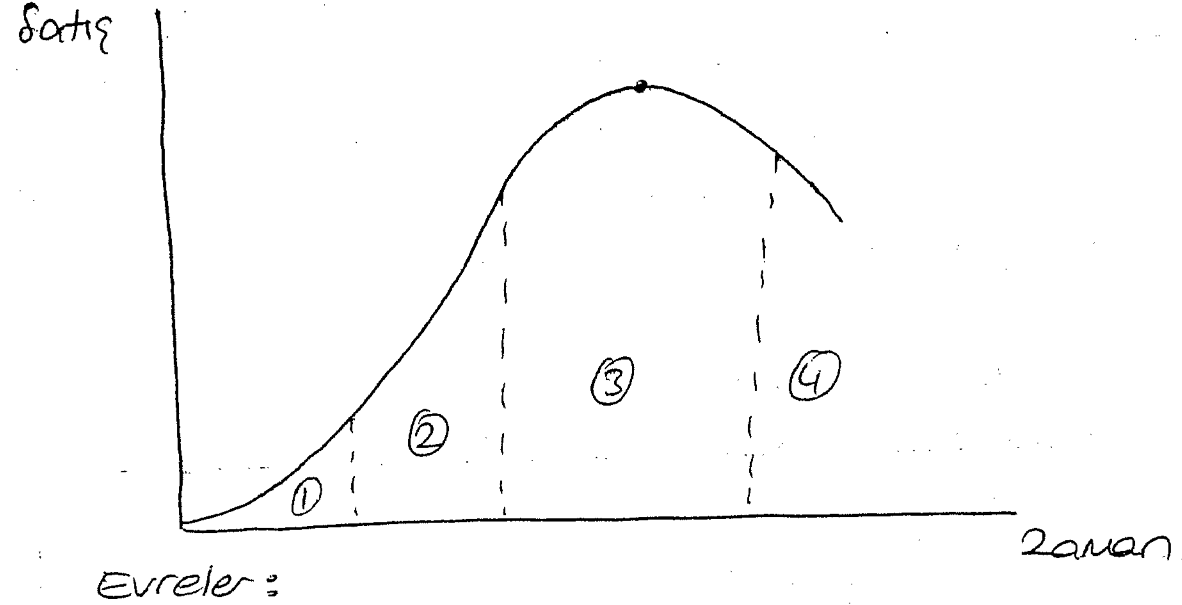
* Ürün hayat eğrisi, strateji aracıdır.

Stratejiler:

1°) Büyüme stratejisi
2°) Koruma stratejisi
3°) Hasat stratejisi
4°) Çekilme stratejisi

Ürün hayat eğrisinin varsayımı: Canlılar gibi ürünlerin de hayat akışı vardır. ⇒ doğar — büyür — ölür

Ürün hayat eğrisi;



Evreler:

① → Giriş
② → Büyüme
③ ⇒ Olgunluk
④ ⇒ Düşüş (Ölüm)

(5 bölgeye de ayrılabilir.)

Giriş: Temel etken; işletmenin ürününü kabul ettirmesi.

ürününü tanıtması.

Pazara girişte maliyetlerin yüksekliği işletme için önemli.
⇒ AR-GE çalışmaları maliyetli

Bu evrede genelde rakip yoktur.

İşletmenin ilgilendiği şey : Ürün kabul edilir mi?
satar mı?

Asıl hedef tüketiciler; erken benimseyicilerdir.

İşletme ne yaparsa giriş aşamasını sağlıklı geçer?
→ Daha tasarım aşamasında iyi araştırma yapılmalı.

<u>Büyüme</u> : Bu aşamada rakipler pazara ağır ağır girer.
Ama satışlar hızla artar. ⇒ Ürün kabul edilmiştir.

Tüketiciler; erken benimseyenler
⋮
Geç benimseyenler } etkenler; psikolojik, mali

Eğer pazardaki ürün, bir ürünün geliştirilmiş hali ise yani iyi farklılaştırılmışsa;
giriş aşamasında daha kolay başarı sağlanır. Neden: erken benimseyiciler.

Satışların hızla büyümesi ⇒ Tutundurma faaliyetleri

Büyümenin başlarında temel olarak faaliyetlerimiz <u>birincil talep</u> üretmeye yöneliktir.

Rakipler girmeye başladıktan sonra <u>ikincil talebe</u> yönelmek gerekir.

Bu aşamada fiyatlandırma stratejileri farklılaşır.

<u>Olgunluk</u> : Rekabetin <u>en</u> yoğun olduğu dönemdir.
Bu aşamada pazara giren rakipler çok fazladır.

İşletmenin, sevenı bir müşteri kitlesi vardır.

Marka liderliği yaratılmaya çalışılır. Pazar lideri olmaya

aalışılır.

<u>Olgunluk</u>
(3'e ayrılır)

Büyüyen Olgunluk	Duran Olgunluk	Düşen Olgunluk

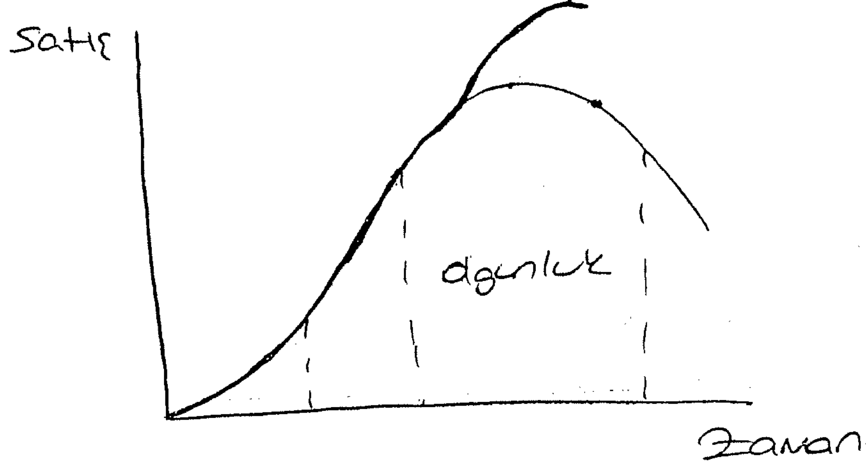
Satışlar ilk başta artar sonra artış yavaşlar ve tepe noktasına ulaşır bundan sonra satışlar düşmeye başlar.

Ürün tehdit edilmeye başladığında; ürün geliştirilebilir, yeilik yapılabilir.

Ya da yeni bir ürün çıkarırsınız.

Genel olarak kaynaklar yeni ürüne yönlendirilir.

(Ürün hayat eğrisi değişir) → şeklinde değişiklik olur



<u>Düşüş</u>: Satışlar düşer.

Satışlar öyle seviyeye gelirki; maliyet kazancın çok çok üstünde olur. Bu durumda bile pazardan çekilmeyebilir (işletme).

Neden ⇒ imaj kaybı,
marka değeri kaybı,
bağlı olan müşteriler cözülür

* Bunlar araçtır. 4 stratejiden biri seçilir.
Bu ürün hala işe yarar mı? Yaramaz mı?
Pazarlama karması kararları stratejilerin her birinde ayrı özellik gösterir.
Ürün hayat eğrisindeki aşamalarda hangi strateji benimsenmeli?

Aşama	Strateji
Giriş	Büyüme stratejisi
Büyüme	Büyüme stratejisi
Olgunluk	Koruma stratejisi
Düşüş	Hasat stratejisi ⇒ (bu strateji tam; hala kar elde etme şansı varsa)

Düşüş aşamasında; Çekilme stratejisi de izlenebilir.

* Boston Danışma Grubu
Pazarlama ile ilgili araştırmalar yapar.
Ürün portföyünüzdeki ürünün yerine göre stratejiler belirlersiniz.

Pazarın Büyüme Oranı	D (Görece Pazar Payı)	Y (Görece Pazar Payı)
Y (Büyüme sti.)	Soru İşareti (Sorunlu Çocuk) (Giriş)	Yıldız (Büyüme) → Büyüme sti.
D (Hasat veya Çekilme sti.)	Uyuz Köpekler (Düşüş)	Nakit İnekleri (sağmal inekler) (olgunluk) → Koruma sti.

Görecelİ Pazar Payı

+ Pazarın Büyüme Oranı yüksek ve Göreceli Pazar Payı yüksekse ⇒ Yıldız
+ Pazarın Büyüme Oranı düşük ve Göreceli Pazar Payı yüksekse ⇒ Sağmal inek (nakit inekleri)
+ Pazarın Büyüme Oranı düşük ve Göreceli Pazar Payı düşükse ⇒ Uyuz köpekler (ya da sadece "köpekler")
+ Pazarın Büyüme Oranı yüksek ve Göreceli Pazar Payı düşükse ⇒ Soru İşareti (sorunlu çocuk)

<u>Yıldız</u> : Hem şimdi kazanç elde ediliyor hem de ilerde elde edilecek.
Yıldız ürün <u>birimi</u> tam <u>önemli</u>.
(İşletme)
Ürünleri yıldız yapmaya çalışırız.
Büyümeyi daha ileri götürecek uygulamalar yapılır.

<u>Nakit İnekleri</u> : Önemli derecede nakit girişi sağlar.
Pazar payı yüksek ⇒ Pazarın büyüme oranı da yüksek olsa yıldızdır.
Yıldız olan bir ürün ; öyle bir hale gelir ki bulunduğu pazar büyümez ancak mevcut müşteri nakit akışı sağlar.
Nakit ineklerinden elde edilen nakitle, sorunlu çocuklara ve yıldızlara yatırım yapılır.
Nakit ineklere yatırım yapılmaz, koruma stratejisi uygulanır.

<u>Uyuz Köpekler</u> : Ürün olmamış ♭♭♭
Gelir elde edilemiyor.

<u>Soru İşareti</u> : Büyüme çok hızlı olmasına rağmen gelir elde edilemiyor ⇒ sorun var!

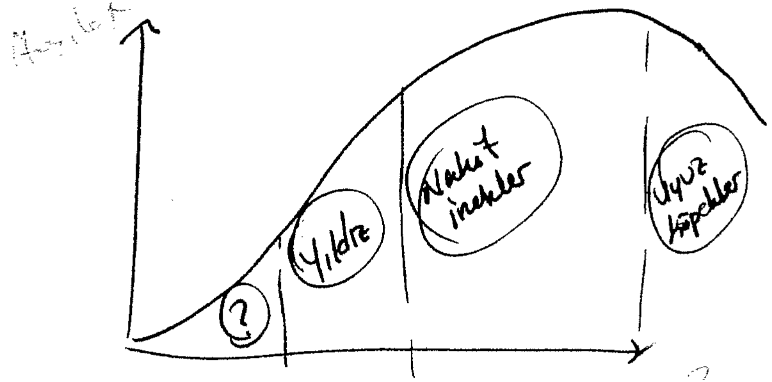
Paraya ihtiyaç var. ⇒ AR-GE ve yatırımlar tam.
Yatırımlarla nasıl yıldıza dönüştürürüm?

* <u>Kullanılan stratejiler</u>:

Yıldız ⇒ Büyüme stratejisi uygulanır
Nakit inekler ⇒ Koruma stratejisi
Uyuz köpekler ⇒ Hasat veya çekilme stratejisi
Soru işareti ⇒ Büyüme stratejisi

* <u>Ürün hayat eğrisi ile ilişkilendirilirse</u>:

Soru işareti ⇒ Giriş
Yıldız ⇒ Büyüme
Uyuz köpekler ⇒ Düşüş
Nakit inekler ⇒ Olgunluk



Pazarın Büyüme Hızı (Y / D) — Pazar Payı (D / Y)

	D (Pazar Payı)	Y (Pazar Payı)
Y	? (Büyüme str.)	YILDIZ (Büyüme str.)
D	Uyuz Köpek (Hasat veya çekilme str.)	NAKİT İNEKLERİ (Koruma str.)